



TITLE:

組織における人格の分裂と統合の
メカニズムーバーナードの組織人
格と個人人格の概念をめぐってー

AUTHOR(S):

磯村, 和人

CITATION:

磯村, 和人. 組織における人格の分裂と統合のメカニズムーバーナード
の組織人格と個人人格の概念をめぐってー. 経済論叢 1991, 147(4-5-6):
148-162

ISSUE DATE:

1991-04

URL:

<https://doi.org/10.14989/44781>

RIGHT:

經濟論叢

第 147 卷 第 4・5・6 号

社会統計学の「外敵」と「内敵」(1)……………	長 屋 政 勝	1
外国人労働者の労働条件……………	久 本 憲 夫	31
マレーシアの石油権益における連邦と州の対立 (1) ……	中 島 健 二	56
地方財政統制手段としての地方交付税 (2) ……	李 昌 均	66
1930年代の朝鮮における都市の構築と生成……………	松 永 達	83
カルドアの市場理論と価格論……………	服 部 茂 幸	104
自由貿易体制下の英国糖業 (1) ……	大 沼 穰	119
世紀転換期英国における地価課税運動 (1) ……	藤 原 一 哉	134
組織における人格の分裂と統合のメカニズム……………	磯 村 和 人	148
生活保護人員経費低下の促進要因としての 行政メカニズム……………	田 中 き よ む	165

学 会 記 事

平成 3 年 4・5・6 月

京 都 大 学 經 済 學 會

組織における人格の分裂と統合のメカニズム

——バーナードの組織人格と個人人格の概念をめぐって——

磯 村 和 人

I は じ め に

組織において活動しているとき、個人はいかなる状態におかれているのであろうか。例えば、「ある会社のために報告用紙を書きこむ事務員は、彼自身の個人的関心をまったくひかない場所、形式、内容において仕事をしている」¹⁾とバーナードは述べている。つまり、ある人が会社で仕事をしているとき、その人はもしその仕事をしていなければ決してやろうとしないこと、やろうとも思わないことをしてしまう。それは、資本主義経済体制において個人は自らの労働を売らざるをえないことの結果なのだろう。しかし、また他方では、仕事において個人は自己の実現をはかるなどともいう。少なくとも、組織での個人の活動が、組織によって一方的に押しつけられたものと決めつけることはできないし、個人が自らの自由な意思ですべてを決定しているとするにも疑問は残る。

しかし、実際には組織と個人の問題を論ずる場合、次の二つの立場に帰着されることがほとんどである。つまり、個人という個を出発点にしてその集まりの全体を組織とみなして、組織における個人の活動は最終的には自由意思に基づくものだとする立場が一方ではある。また、他方で、組織という全体が先に存在してそこから個人は析出されるとする立場は、組織での個人の活動は組

1) C. I. Barnard, *The Functions of the Executive*, 1938, p.77. 山本安次郎・田杉鏡・飯野春樹訳「経営者の役割」，昭和31年，80ページ。以下では本書から引用は本文中にページ数を入れている。

組織によってすべて決定されているとする。そしてこの二つの立場は様々な形に変奏される。それは、単にいま問題にしている組織における個人の活動という主題に関してだけではなく、組織と個人が関わってくれば、どんな場合でもそうであるといえるほどである。例えば、新古典派経済学の前提にある合理的な経済主体による行動の集積という形で全体が説明される場合もそうであるし、デュルケームが個人の相互作用からだけでは説明できない現象を社会的実在として主張するときもそうである。

こうした二項対立を避けるために、システム論の立場から、組織という全体も個人という個も相互に構成されており、互いに支えあってできあがっていると考える立場もある。バーナードのシステム論などがそれである。確かに、システム論の立場にたって、すべての要素がそれを構成している要素に還元できない独立した全体性を獲得しつつ、なおかつ単独の個が、相互に関連しあっているとすると、すべてがそれで説明できるようにも思われる。しかし、そうすることで、すべてが要素連関に還元され、因果関係は隠蔽され、そのメカニズムにかけられている力を忘却することで予定調和的世界観に浸ることになる²⁾。

そこで、組織という全体あるいは個としての個人が最終的にどこに根拠をもっているかを議論するのではなく、組織や個人が構成されているとすれば、いかなる形でそれがなされるのかを論じること、そうした陥穽に陥ることを避けなければならない。構成の形を論じるとき、人格をめぐる、とくに組織人格と個人人格をめぐる行うことにしよう。その場合、組織において個人がいかなる形で構成されるかを中心におくことにする。個人が構成されているということは、個人とは人工的、仮構的な存在であるということである。人格をとりあげたのは、人工的、仮構的な個人をあたかも自然なものであるかのようにみせる力が働く点の一つが人格であると考えたからである。

2) 塩沢由典「近代経済学の反省」、昭和58年。本書の第1章第1節の1.3 因果分析の否定としての均衡論を参照。

また、組織において人格を問題にすることで、組織と個人の関係が明瞭になってくる。先取りしていえば、人格の形成の形式において、外的状況としての様々な組織の諸関係が人格という内部に組み込まれる様子がみえてくる。さらに、冒頭で述べたような、組織のなかで個人が活動することで個人が組織から受ける様々な影響を論じることができるようになる。極端な場合には、組織において個人が消滅しているように見える場合を含めてである。そこで、まずバーナードの組織人格と個人人格の概念をその出発点にしよう。

II バーナードの人格をめぐる議論

まずは、バーナードの組織人格と個人人格の定義から始めることにしよう。バーナードが組織人格と個人人格の定義について直接触れているのは、主著『経営者の役割』の第7章「公式組織の理論」での組織成立の三要素のうちの目的に関する部分である。その定義によると、組織人格とは、組織の目的に関わる部分をいい、個人人格とは、個人の目的に関わる部分をいう。それぞれもう少し詳細に論じると、組織人格についていえば、第2章の「この研究における人間と個人の取り扱い方」で述べているように、バーナードは組織において個人が果たす機能的な側面に着目するとしている。また、組織における個人の努力というのは、たいていの場合が非人格的であると述べている。つまり、個人が組織の目的を達成するために活動するかぎりでは、個人は非人格的であり、それが組織人格ということになる。

この定義に従うかぎり、例えば、組織の目的を達成するための手段を個人が選択する場合のように、個人による独自性が発揮される場合があっても、それはあくまで組織人格に支配された行為であって、それを個人の個性に帰すべきものではないということになる。それ故、組織人格の概念はかなりの幅をもったものと考えることができるだろう。

一方、個人人格に関してであるが、これは個人的な動機に関わっており、必然的に内的、人格的、主観的であると述べられている。人格といえは、個人的

なものと考えるのが通常であるから、本来は人格といえば個人人格をさすのであろう。むしろ、組織人格という概念の方がなじみは薄い。しかしながら、組織との関係において個人をみているのであるから、個人人格も組織との関係でいえば、個人が個人としてクローズアップされてくるのは、個人が組織の外部にあり、誘因する対象となるときである。

個人が外部にあるといっても、それは空間的な意味でいうのではない。バーナードの組織の定義で考えれば、例えば、もしある会社のデスクに座っていてもその会社の仕事をせずに別の組織に関する仕事をそこで内職していれば、すぐにある組織からは離れるということは起きる。それ故、個人が空間的にある組織に拘束されている状態、組織の内部におかれていても、個人はたやすく組織の外部にたつという逆説的な状態が生じる。また、こうした事態は、個人が様々な組織と多面的な関係をもつにつれて、加速され、組織にとっては個人の輪郭がはっきりしてくる。

個人が多くの組織と関係するなかで個人として析出されるという考えは、人間を物的、生物的、社会的な統合物であるとするバーナードの立場からいえば、自然なことである。「生命のある物体は他の類似の有機体と相互に作用し合うと、いっそう独特な、個々別々の、明確なものになる」(12ページ)。こうした考えは、ジンメルにも通じるものである。ジンメルは、「人格は、もともとたんに無数の社会的な糸の交錯する点にすぎ」³⁾ ず、「種属的な諸要素がその人格のなかで一緒になる場合の量と組合せの特殊性によって個性になる」⁴⁾ と述べている。

組織人格と個人人格のバーナードの定義は、以上のようなものであるが、この定義は、個人を二つの別の角度から眺めた説明概念であるようにみえる。個人が組織の目的に従って活動しているときの個人を組織人格的であるという。また、ある組織から離れて個人の動機からその個人を眺めたとき個人人格的で

3) G.Simmel, *Über soziale Differenzierung*. Sociologische und psychologische Untersuchungen, 1890. 石川晃弘・鈴木春男訳「社会分化論」世界の名著58, 昭和55年, 489ページ。

4) Ibid., 489ページ。

あるという。たとえある組織から離れることが別の組織の人格に従うという形であれ、一つの組織からみれば個人人格であるというように。

しかし、バーナードは、組織人格の概念を説明概念的に使う場合もあれば、実体概念として使う場合もある。この使い分けは、組織の管理の側面からみれば必要なのであろう。次に、実体概念的に使われる場合の組織人格について論ずることにしよう。

主著の第12章「権威の理論」のところで、個人の行為や努力が組織人格によって支配されていなければ、それらの行為や努力は権威をもちえないと述べられている。「人は『公的』に行動するときのみ権威を行使しうる」(181ページ)のであり、「権威はあくまで明確に組織された体系の内部にある何ものかに関連している」(181ページ)。「すべての権威のある伝達は公的であり、組織行為のみに関係するから、その行動が協働体系のなかに含まれない人々にとっては意味をもたない」(181ページ)。とくに、上位にある人の伝達が十分に権威をもちうるには、その人の個人的な能力とは別にその人の職位に沿ったものでなければならない。つまり、「組織努力に関して助言を与える真のリーダーは、責任ある職位を受け入れることが必要である。なぜなら、組織権威の基礎として彼らの言うことに価値があるためには、彼らの特別な知識あるいは判断が抽象的な問題ではなく、具体的な組織行為に適用しうるということがわかっていなければならないからである。いいかえれば、彼らは個人人格とは別に、リーダーシップの影響に相応した組織人格をもって」(183ページ)おり、「組織職位にある人がその意思決定に関して主観的に組織に支配されていなければ、客観的権威は彼らに帰属させえない」(183ページ)のである。

さらにいえば、組織成立の三要素の一つである協働意欲のところでは、「ここでいう意欲とは、克己、人格的行動の自由の放棄、人格的行為の非人格化を意味する。その結果は努力の凝集であり、結合である。その直接の原因は『結合』に必要な気持ちである。これなくしては、協働への貢献としての持続的な人格的努力はありえない。人格的行為を非人格的な行為体系——そこにおいて

個人は、自己の行動の人格的統制を放棄する——に貢献しようという気持ちがまずなければ、活動は調整されうるものではない」(87ページ)と述べられている。組織で活動することは、個人の組織人格化を意味することが強調されている。

このように、実体概念として組織人格をみると、ある組織において個人が活動するということは、完全に組織による人格的な支配を受けるということである。つまり、組織においては、組織人格しか存在しないのである。組織で個人が活動するとき、組織人格に支配されていないければ、協働への意欲もありえないし、行為や伝達において権威をもちえないのである。そうであれば、組織においては個人は消滅してしまうのか。この点について、バーナードの考えをたどってみよう。

ある組織で個人が活動することで、個人は組織人格化する。組織人格化するというのは、組織の目的に沿って個人が活動することであり、組織の目的に応じて与えられる役割を個人が果たしていくということである。組織は目的によって個人に役割を与えられることで、個人を成立せしめる。しかし、組織によって非人格的な組織人格を与えられるということは、個人がなくなるということである。いいかえれば、組織人格化すること、つまり組織によって与えられた役割を取得することで、個人になるのであるが、それは同時に個人をなくすことを意味する。個人をなくすことで個人になるという逆説的な状態になるのである。こうした状態では、個人が人格の統一性をなくしやすいということをバーナードは第9章の第4節「公式組織における非公式組織の機能」の部分で指摘している。

すなわち、組織において個人が活動するとき組織人格に支配されているとすれば、それぞれの目的において活動する個人の役割は目的に応じて違ってくる。もしある役割を担っているときの個人が、それとは別の役割を担っている自分を客観的に眺ればその隔絶感は大きくなる。違う目的で動いているときの個人は、その目的ごとで全く別の人間にでもなったかのような状態におかれる。

そこで、分裂した人格を再結合させ、自律的人格の保持の必要がでてくるのである。

そして、バーナードはその機能を果たすのが非公式組織であると考えている。非公式組織の三つの機能を述べている箇所「第二の機能は、自律的人格保持の感覚、自尊心および自主的選択力を維持することである。非公式組織の相互作用は、一定の非人格的目的や組織表現としての権威によっては意識的に支配されていないから、その相互作用は明らかに選択力によって特徴づけられており、しばしば人間的な態度を強める機会を提供するのである。この機能は公式組織にとって有害であると考えられることが多いけれども、個性を分裂させがちな公式組織の影響に対して各人の個性を維持する手段とみなされるべきである」(128-129ページ)と述べている。

人格を様々な組織人格として分裂させる公式組織とそれを再結合させ統一感を保持させる非公式組織の対立の図式がここでは提供されている。組織において活動することは個人という統一をなくすことであるにもかかわらず、統一性をもった個人を保持するという相反することが同居する必要に迫られる。しかしながら、実際にはどのようにして人格の統一感や保全が確保されるかについては、バーナードは触れていない。

もし個人において各人格間の不整合が生まれたり、分裂がひどくなれば、個人の人格崩壊や自殺、活動不能に陥ることもあるであろう。バーナードは、この点については第17章の「管理責任の性質」で次のように述べている。「管理者に要求される大部分の組織的決定についていえば、道徳の対立は組織準則内のことであって個人準則は直接関係しない。すなわち『組織人格』のみが関係するのである。したがって、対立は一つの『問題』として、比較的客観的に扱われよう。実際、おそらくたいいていの管理的決定は技術的決定の外見を装う。そこで道徳的側面が意識的に評価されないのである。管理者は個人の関心とか道徳感とかに関係なく、多くの重要な決定をすることができよう」(239-294ページ)。つまり、少なくとも組織における活動、組織人格に関わることについて

は、多少の不整合や対立があっても、それは技術的な問題であって、個人の問題として意識されることもなければ、それで個人の人格を崩壊に導くことはないというのである。要するに、バーナードは、ある一つの組織において、個人がそれぞれの組織人格によって人格の分裂が起きても、それは比較的容易に回避されると考えていたのであろう。

そうであるとすれば、非公式組織の機能のところで取り上げられていた人格の分裂は、ある一つの組織での組織人格の分裂とは違う意味でいっていたのであろう。この点についても、バーナードは明確に述べてはいない。しかしながら、組織人格と個人人格の関係とバーナードの人間観を考えることでおよそのことはわかる。

バーナードは、人間が物的、生物的、社会的な統合物であり、個人は組織から全く無関係な立場に立つことはできず、むしろ多くの組織に参加することで公式組織の複合性が拡大、錯綜するほど個人の選択の幅が拡大し、自由を獲得し、自由意思を発揮することができると考えている。そして、個人は多くの組織に参加することで多くの組織から組織人格をえており、それらが一人の個人のなかであるまとまりをもつことになる。個人人格を実体的にとらえるとすれば、個人人格とは、様々な組織人格の統合物であるということになる。そして、非公式組織によって保持しなければならない人格の統一とは、他の組織間の組織人格の分裂をさすのであろう。このように、個人は、自らのなかに各人格の分裂、対立という形で組織間の外的な力関係を内包しているのである。

以上、バーナードの人格に関する議論を概観してきた。これまでのまとめを試みよう。定義のところでは、組織人格は目的に、個人人格は動機に関する部分であることがわかった。バーナードは、この二つの概念を個人を眺めるとき説明概念としているようで、一方で実体概念としてみている。それは、組織において個人が活動するということが、実質的には完全な組織人格の支配の状態におかれることであり、そうでなければ協働は不可能であるというのである。組織において全く消えてなくなるようにみえた個人人格は、様々な組織人格の

統合であり、外的な諸組織間の力関係をはらんだ動的なものであった。とすれば、個人はある一つの組織で活動しているとき組織の内部に従属しているようにみえながら、常に外部性を内にもつ存在であり、人格の分裂、対立はそう簡単には保持できるものではないだろう。また、組織人格と個人人格の区別もバーナードが実体概念とするかぎりでは大きな差はない。ということは、説明概念として二つの概念を分けることに実際には別の意味があることも予想される。こうした問題を明確にするために、バーナードから離れて、別の角度から議論を展開することにしよう。

III 生成する個人と個人の結合点としての人格

バーナードは、人間を諸力の合成物であると仮定しているが、一方で人間はすでに一つの独立した存在であるという前提で議論している。つまり、人間を諸力によって合成され、構成されていると考えているが、個人ができあがってしまうと、構成されているという仮定はあまり考慮せずに個人の独立性を留保なしに前提としている。組織人格、個人人格という概念が説明概念であるとなれば、個人がまずあってそれが観点をかえるとどのようにみえるかということだけになってしまう。また、人格の分裂、再統合の議論も個人がまず確定されたものとしてあって、その崩壊と崩壊の回避という議論になっていて、個人が諸力によって構成されていることが、みえにくくなってしまう。

しかし、バーナードは組織の管理に関心を集中しているので、個人が構成されていることが組織のなかでみえなくなることが組織の管理のためには必要であり、独立性を有した個人を組織の戦略的要因としてするのが当然であると考えたのかもしれない。そこで、ここからはバーナードから離れ、個人の構成がいかにされるのかを別の角度から論じることになろう。

まず、とりあえず独立性を確保された個人があって、それを角度をかえることでみえてくる側面としての組織人格と個人人格という捉え方を変更するために、演技論の立場にたって、個人を分析することから始めよう⁹⁾。

何かのふりをするという場合、例えばハムレットが狂人のふりをするとき、彼はある自分というものを保持しながら、王の陰謀を明らかにするために狂人のふりをしている。この場合、何かのふりをするということは本来の自分からみれば仮の姿ということになる。演技をするとき、本来の自分がある目的を果たすために仮の姿を演出するという形をとっているようにみえる。しかし、本来の自分と仮の自分とはそれほど決定的な違いがあるのだろうか。

別の例で考えてみよう。俳優という仕事を職業にしている人は、ドラマ、映画、舞台の仕事で演技することに多くの時間を割いている。ということは、演技をするという仮の自分はその人の多くの時間を占めることになる。ほんの一部のプライベートの自分だけが本来の自分なのだろうか。演技をしているときのその人は、演技という仕事をこなすことで本来の自分を演技という仮の部分に乗り取られた空虚な物体となっているのか。そうではないであろう。やはり、俳優という仕事で演技している時にも、完全に自己を喪失しているわけではなく、それもその人自身であることは間違いのないであろう。つまり、俳優は演技をしているときもある役を演じるその人自身である。演じる自分と演じられる自分は、次元を異にするものではない。

先のハムレットの例に戻って、仮の自分がある目的を達成するためだけの偽りの自分であるとしても、ハムレットが仮の自分を他の多くの人たちの前で演じたという現実が消えはしない。しかも少なくとも他の人たちにとっては、ハムレットが狂人を演じているとき彼は狂人でしかないのである。演じる自分とは、所詮これまでの自分の行為の集積にある解釈を与えたものにすぎない。その解釈におさまらない自分を仮のものと捉えるだけであり、演じているつもりで自分と演じられていると思い込んでいる自分とは、さして変わりはないのである。それ故、その二つの自分を主観的なものと客観的なものの違いであるなどすることはできない。

5) E. Goffman, *The Presentation of Self in Everyday Life*, 1959. 石黒誠訳「行為と演技」昭和49年および坂部恵「仮面の解釈学」、昭和51年を参照。

この例の俳優のところに組織における個人をあてはめてみれば話はわかりやすくだろう。個人は組織という場で組織の目的を達成するために様々な役割を担わされながら、その姿がその人自身になっている。もし個人が何もしていなければ、その人は何もしていないその人である。つまり、個人は、ある局面ごとに何らかの役割をえてその人自身になるという存在である。繰り返していえば、個人はある局面ごとに自らを形成する材料をえて、個人になる。常に各局面ごとに自らを生成させているのである。

先のバーナードの議論と結びつけるとすれば、組織の目的に応じて個人が果たす役割が組織人格であるのだから、個人は各局面ごとに人格は形成されており、人格は様々に分裂していることになる。各局面ごとに個人になっているとすれば、個人に最初から何らかの統一性や一貫性があると考えることができない。絶えざる個人化のプロセスがあるだけで、そこには統一性もなければ一貫性もない。端的にいえば、個人などはもともとなく、個人化のプロセスが存在するだけである。個人化が個人にみえるとするれば、そこに個人化のプロセスを個人というカテゴリーにすり変えるメカニズムが働いていることになる。各局面ごとに常に複数の人格が生成されており、個人はそれらの人格を渡り歩く。つまり、個人は人格の連鎖のなかにある。それは、多重人格というのとは異なる。多重人格というのは個人のなかでの複数の人格のせめぎあいだからである。

このように、各局面ごとに個人は生成されるということが冒頭で述べた個人の人工性、仮構性の意味である。そして、個人化のプロセスが個人にすり変えられることがそれをまさに自然な物にかえる過程であるといえるだろう。それは、同時に個人の統一性のなさや一貫性のなさを隠蔽すること、個人が個人として確立しているようにみせるメカニズムであろう。次にこの点に移ろう。

もし統一性も一貫性もない個人化のプロセスだけが存在するだけだとすれば、それを何らかの形で定着させるものがなければ、このメカニズムによって支えられている個人は常に崩壊の危機にさらされていることになる。たとえ、個人を定着させる形式それ自身が、個人それ自身でなくても何らかの形式が要求さ

れる。そうした点に組織は関わってくるのである。組織は個人を個人という一つの全体として保持するメカニズムを働かせている。こうしたメカニズムを担っているのは組織だけではないし、その形式も一つに限られるわけではない。

例えば、常に崩壊の危機にある個人を個人としてつなぎとめておくには、様々な方法がとられなければならない。フーコーが『性の歴史Ⅱ 快楽の活用』⁶⁾において、自己がいかにして己れの身体を管理するかを論じた場合の主題もまた、一つの自己の保持の形態の分析であった。また、鷺田清一は、拡散、流出する〈私〉をくいとめるために自らに形を与えるための装置としてファッションというものを考えている。先に論じたように、個人が各局面ごとに生成されるとすれば、個人はたえまなく差異化、複数化され、忘却の淵に沈められてしまう。「そうしたなかで〈私〉が〈私〉であるためには、〈私〉は自らを同一のものとしてたえずうけとりなおすのでなければならない。自己の差異化・複数化とみえたものが、実は自己の反復であること示さねばならない。つまり、現在とははや現在でないものとを同一のものの反復としてたえず架橋していかねばならない。」⁷⁾

そして、「たえまなく流れ去り、拡散し、消失していくそうした自然的な時間の流れに埋没することに抗して、現在から外出し、複数の現在を架橋し、同じ意味の糸で縫いあげて」⁸⁾、個人の同一性を確保する装置は、衣装や化粧といったファッションであると述べている。

このように、個人が個人になるためには、なんらかの形式がなければならない。形式は、形式であって、個人をかたどるものであるが必ずしもそれ自身ではない。上でとりあげた例であれば、ファッションという形式、身体という形式である。形式というよりも、媒体、媒介という方がよいかもしれない。

組織において活動するなかで、個人は様々な行為を行う。それらの行為が組

6) M.Foucault, *L'usage des plaisirs* (Volume 2 de *Histoire de la Sexualité*). 1984, 田村淑訳『性の歴史Ⅱ 快楽の活用』, 昭和61年。

7) 鷺田清一「モードの迷宮」, 平成元年, 165ページ。

8) Ibid., 165ページ。

組織の目的に関係するのであれば、組織人格的行為とみなされ、そうでなければ個人人格的行為とみなされる。行為という場合、身体的な動作、発言、意思決定、判断などを含むものである。

個人によって行われる行為は、状況に規定されたものである。状況に規定されていない行為はありえない。例えば、手をあげるという行為があっても、どのような場所で行われたかによって意味は全然違う。横断歩道で手をあげて渡っているのかもしれないし、けんかをして手をふりあげているのかもしれない。全く無意味に手をあげているのかもしれない。また、一つの行為はある状況のなかでは様々な意味をもっている。説明不能なことも含まれている。しかし、この場合、規定されているというのは、状況の様々な要因によって決定されているという意味ではない。あらゆる要因から無関係な行為はありえないという意味である。

ところが、こうした行為が、実際にはどのように扱われるかというと、その行為が可能となり行為が行われた状況から、表現可能で、可視的な側面だけが、行為者に帰属させられる。こうしたことは、大きな歪みを生む。関係のなかで成立し、一回だけの状況に拘束された行為が、その行為のなかで説明可能な要因だけが個人に帰属させられる。とくに身体的な可視的な要因は、たやすく個人に帰属させられる。つまり、行為は、その結果を意味として各個人に配分されていくのである。その結果だけではなく、事前の行為の意図さえ解釈され個人に配分される。

人間はとくに身体をもちあわせているので、意味の帰属点や参照点になりやすい。だからといって、すべてがすべて個人に帰属させられるわけではない。組織という実体をもたないものに意味が帰属させられる場合も存在する。また、配分された意味には、逆にどこに帰属させればいいのか決定できないものが、配分される場合もある。

ここでの議論は、個人の行為を正確に理解しなければならないということを主張しているのではない。そうではなく、個人の行為は、それ自身として説明

されることはなく、意味として別の形式、媒体を通して説明されている。そして、どのようにしてこうした意味の配分が行われるかはまた大きな問題である。

一回性をもった状況のなかで行われた行為のうちで、可視的で表現可能な要因だけが、また相互作用の結果生じたものであるために帰属先が本来決定できないものが、各個人個人に意味として配分、帰属させられていく。このように意味として配分されるものは、状況の一回性を排除させたものであるもので、一般化、類型化できるものである。一般化、類型化された行為が、一般化、類型化された状況のなかで反復されれば、行為の安定性と規則性が認識されるようになる。バーナードは、これを道徳準則と呼んでいる⁹⁾。そして、組織が一般化、類型化された状況を提供する。先のファッションという形式のところで、鷲田清一が指摘していたように、一回一回の完全には同一ではない自己の差異性、複数性を同一性として、自己の反復として置き換えることで、ファッションは自己という一つの全体を保持していた。同じように、組織は個人の行為を一般化、類型化することが、そしてそれを個人に配分することで、差異性と複数性を個人の絶えざる反復に変換するのである。

各行為がさらに意味の連鎖をつくり、因果関係がつくられ、維持されれば、それぞれ一回ごとにつくられる意味が個人にすべて帰属させられることで個人になり、個人の連続性は維持されることになる。そして、組織人格、個人人格というものこそ、一回一回個人に割り当てられながら個人を個人ならしめているのである。個人の行為は、人格という意味として個人に配分される。行為、意味を帰属させる作用が、個人という全体が成立しているようにみせているといっていよう。

意味の配分というのは、たやすく行われているという例をここで一つあげておこう。ある人が自動車を運転しているとき、その人の運転のしかたで気が荒いなどという。これも運転から眺められた運転という形式においてその人の性格が判断されている。実際、運転のしかたは、道路状況に依存しているので、

9) バーナードの前掲書の第17章の「管理責任の性質」での道徳、責任の概念を参照。

一回だけでは判断できないし、運転はあくまで運転であり、身体とは連動しているけれども個人そのものの身体的動きでさえない。それでも、運転がその人自身を説明してしまう。つまり、意味が個人に帰属させられる。このように、意味としての人格が個人に配分されることで個人は成立する。そして、意味としての人格がまた組織人格と個人人格として再解釈される。組織人格、個人人格への配分のしかたは、組織間の力関係や社会的な状況を反映している。人格は、個人化のプロセスを統一性を確保した個人が存在しているかのようにする形式、媒体として存在しており、組織はそのための状況を提供することで個人を成立させる働きをもっている。しかし、ここで注意しておくべきことは、このメカニズムは組織を主導する働きではないことである。組織には目的を達成することが、その存続の条件であるから、その主要な活動の背後で同時に働くのがこうした機能である。

そして、その働きは、個人が確保されているかのように見せるだけであり、個人の自律性や自由意思を確立するということとは異なる。また、配分された人格の組合せによる独自性というのも、個人のユニークさを証明することにはならないが、ユニークであるようにみせる働きはもっているのである。

IV お わ り に

組織人格と個人人格をめぐって、組織における個人の問題を考えてきた。個人とは、組織という活動に関わることで各局面を与えられ、そのたびに自らを構成している存在である。しかし、組織は個人を個人たらしめる形で実際には機能している。組織にとって、人格とはそうした機能を果たすための一つの道具立てなのである。